



**SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA
U OSIJEKU**

PROGRAM RADA

**kandidata za izbor rektora Sveučilišta Josipa Jurja
Strossmayera u Osijeku
*za mandatno razdoblje 2021.-2025.***

Prof. dr. sc. Drago Žagar

Osijek, svibanj 2021.



Sadržaj

Uvodno	3
Strateške odrednice rada i poslovanja Sveučilišta.....	5
Studijski programi, studenti i osiguranje kvalitete	9
Znanost, istraživanje i umjetnički rad.....	13
Internacionalizacija Sveučilišta	16
Razvoj ljudskih kapaciteta na Sveučilištu	18
Prostorni razvoj i infrastruktura.....	20
Zaključno	22

Uvodno

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera razvijalo se unutar hrvatskog sveučilišnog i znanstveno istraživačkog prostora te je u velikoj mjeri određeno povijesnim, političkim, geografskim, demografskim, ekonomskim i ostalim faktorima. Moderno Sveučilište u Osijeku baštini tradiciju visokog obrazovanja dugu više od tri stoljeća, koja se u velikoj mjeri stvarala na sinergiji njegovanja izvrsnosti, različitosti u pristupu znanstvenim i umjetničkim sadržajima, multikulturalnosti i uključenosti svih kadrovskih i ljudskih potencijala.

Sveučilište u Osijeku razvija najvažnije akademske vrijednosti obrazovnog, znanstveno-istraživačkog i umjetničkog rada kroz partnerski odnos i suradnju studenata, znanstvenika, umjetnika te nastavnog i nenastavnog osoblja. Uspješno i funkcionalno integrirano sveučilište njeguje kulturu dijaloga i djelovanja u kojoj se svaki član akademske zajednice osjeća pozvanim i motiviranim da sav svoj intelektualni, stručni i moralni kapacitet stavi na raspolaganje za unaprjeđenje i razvoj sveučilišta.

Uloga i zadaća javnog sveučilišta je ostvarivati društveno-odgovornu ulogu u jačanju razvojnih potencijala u regiji kojoj pripada. Možemo slobodno reći da je upravo zahvaljujući Sveučilištu, Osijek danas grad mladih i obrazovanih akademskih građana koji otvaraju nove perspektive razvoja grada i cijele regije.

Jedna od vrlo važnih društvenih uloga Sveučilišta se uspješno ostvaruje, a to je jačanje i unaprjeđenje obrazovne strukture stanovništva, koja je u regiji Istočne Hrvatske izrazito nepovoljna. Istovremeno je značajno ulagano u materijalne i kadrovske uvjete rada, kako bi se odgovorilo aktualnim, ali i budućim potrebama Sveučilišta i šire društvene zajednice.

Pred vama je Program rada kandidata za izbor rektora Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku za mandatno razdoblje od 2021. do 2025. godine, koji je napisan na temelju mog dugogodišnjeg iskustva i rada na Sveučilištu u Osijeku, u obavljanju dužnosti prodekana, dekana i prorektora Sveučilišta u Osijeku, kao i brojnim projektima i povjerenstvima u kojima sam sudjelovao ili bio voditelj na nacionalnoj i međunarodnoj razini te ostvarenom uspješnom suradnjom s nadležnim nacionalnim tijelima i jedinicama lokalne i regionalne samouprave, kao i brojnim gospodarskim subjektima, od malih tvrtki do velikih korporacija.

Temeljna strateška odrednica programa rada rektora je ubrzano uključivanje i pozicioniranje osječkog Sveučilišta kao modernog, istraživačkog, inovacijskog i znanstvenog središta u europsku zajednicu sveučilišta, uz istovremeno očuvanje svoje autonomije i



njegovanja vlastitog identiteta. Poseban strateški izazov, ali i odgovornost našeg sveučilišta je u pokretanju razvoja područja Istočne Hrvatske čija razvijenost značajno zaostaje za prosjekom Republike Hrvatske. Sveučilište u Osijeku se mora snažno pozicionirati kao respektabilan partner gospodarstvu, lokalnoj i regionalnoj samoupravi, ali i Vladi Republike Hrvatske, kako bi se uspješnije rješavali problemi društvenog i ekonomskog razvitka Istočne Hrvatske.

Važan izazov je i jačanje internacionalizacije i prepoznatljivosti u europskom okruženju i snažnije pozicioniranje Sveučilišta u europski obrazovni i istraživački prostor, a za što će biti potrebno maksimalno iskoristiti postojeće resurse, značajnije povećati izdvajanja za istraživanje, inovacije i razvoj na nacionalnoj razini, ali i povećati učinkovitost povlačenja sredstava iz fondova EU.

Strateške odrednice rada i poslovanja Sveučilišta

Sveučilište zahtijeva strateško upravljanje, koje omogućuje trajno i fleksibilno usklađivanje razvojnih potreba uz uvažavanje i sudjelovanje svih dionika, čime se osigurava dugoročnu stabilnost, rast, razvoj i aktivni doprinos razvoju šire društvene zajednice i društva u cjelini.

Strateški razvoj Sveučilišta temelji se na primarnim sveučilišnim djelatnostima: visokom obrazovanju i studentima, znanosti i znanstvenoistraživačkom radu, međunarodnoj i međusveučilišnoj suradnji, doprinosu Sveučilišta okruženju u kojem djeluje, ljudskim i materijalnim resursima te razvoju i izgradnji Sveučilišta. Jedna od važnih strateških odrednica je i jačanje sustava upravljanja kvalitetom sa svrhom jačanja učinkovite organizacijske strukture za provedbu aktivnosti sustava upravljanja kvalitetom na svim razinama i unaprjeđenja stupnja razvijenosti i učinkovitosti sustava upravljanja kvalitetom prema kriterijima Standarda i smjernica za osiguravanje kvalitete u europskom prostoru visokog obrazovanja.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku primarno je usmjereno na ispunjavanje sljedećih strateških odrednica:

- obrazovanje visoko profesionalnih stručnjaka s prepoznatljivim akademskim profilima za potrebe tržišta rada u regiji i europskom okruženju;
- profiliranje Sveučilišta kao istraživačkog sveučilišta s prepoznatljivim identitetom u užem regionalnom i širem nacionalnom i europskom kontekstu;
- obrazovanje studenata u međunarodnom akademskom ozračju;
- kontinuirano unaprjeđenje kvalitete studija i studiranja;
- snažnije uključivanje Sveučilišta u Osijeku u zajednički europski obrazovni i istraživački prostor;
- jačanje međunarodnih znanstveno-istraživačkih aktivnosti, obrazovanje i usavršavanje mladih znanstvenika posredstvom znanstveno-istraživačkog rada na međunarodnoj razini;
- jačanje međunarodne suradnje kroz akademsku razmjenu u sklopu međunarodnih programa i bilateralnih sporazuma;

- razvoj suradnje s gospodarstvom, lokalnom zajednicom i civilnim sektorom i biti pokretač gospodarskog i regionalnog razvoja.

Upravo znanost i visoko obrazovanje imaju presudnu ulogu u razvoju i napretku svakog društva te predstavljaju neophodan resurs, koji je nužan za razvoj gospodarstva utemeljenog na znanju. Politika Europske unije, u svojim direktivama, upućuje zahtjeve prema javnom sektoru i prema sveučilištima da postanu proaktivni i poduzetni, kako bi doprinijeli rastu gospodarstva i postali aktivni čimbenici razvoja društva. Pored toga, jasno je naglašeno kako uključivo i povezano visoko obrazovanje mora odigrati svoju ulogu u suočavanju Europe sa socijalnim i demokratskim izazovima. Time treba osigurati da visoko obrazovanje bude uključivo i da su njegove institucije dobro povezane sa zajednicama u kojima djeluju¹.

U strateškom okviru EU-a u području obrazovanja i osposobljavanja (ET 2020.) ističe se kako sustavi visokog obrazovanja trebaju odgovarajuće financiranje te je potrebno zaštititi javno ulaganje u visoko obrazovanje kao ulaganje u gospodarski rast, pri čemu izazovi s kojima se suočava visoko obrazovanje zahtijevaju fleksibilnije sustave upravljanja i financiranja koji omogućuju ravnotežu između veće autonomije obrazovnih ustanova i odgovornosti prema dionicima².

Hrvatska je među zemljama koje sporo napreduje i po većini pokazatelja je ispod prosjeka Europske unije, pri čemu je posebno vidljiva nedostatna poduzetnička aktivnost, niska konkurentnost, mali broj patenata i inovativnih rješenja, nedovoljan broj uspostavljenih spin-off i spin-out tvrtki. Sve to upućuje da, uz jače povezivanje Sveučilišta i gospodarstva, postoji ogroman prostor za unaprjeđenje istraživanja i razvoja, transfera znanja i tehnologije između sveučilišta i gospodarstva, lokalne zajednice i javnog sektora. Sveučilište u Osijeku je spremno suočiti se s ovim izazovima, stavljajući svoje obrazovne, istraživačke i stručne kapacitete na raspolaganje, s ciljem bržeg i kvalitetnijeg razvoja naše regije, ali i cijele Hrvatske.

Kako bi moglo ostvariti svoje strateške ciljeve Sveučilište mora voditi računa o ravnomjernom razvoju svojih sastavnica, na način da jača materijalne i kadrovske resurse te podupire funkcijske i organizacijske sposobnosti svojih sastavnica. Glavni ciljevi jačeg povezivanja sastavnica Sveučilišta jesu:

¹ [EU smjernice: „Uključivo i povezano visoko obrazovanje“](#)

² [Europska suradnja u području obrazovnih politika \(ET 2020.\)](#)

- unaprjeđenje učinkovitosti i funkcionalnosti;
- jačanje administrativnih i financijskih sposobnosti;
- jačanje kadrovskih i prostornih kapaciteta te znanstvene opreme;
- jačanje projektnih mogućnosti;
- povećanje konkurentnosti;
- digitalizacija poslovanja;
- razvoj karijernih centara, zajedničkih edukacijskih programa, jačanje interdisciplinarnе suradnje u nastavi i istraživanju.

Kako bi Sveučilište učinkovito provodilo svoju integrativnu funkciju potrebno je osnažiti rad onih službi koje pomažu zajedničkom servisiranju sastavnica. Senat, Savjet i uprava Sveučilišta trebaju osigurati financijsku podršku radu sveučilišnih tijela i projektima od zajedničkog značaja, s ciljem jačanja kvalitete, znanstveno-istraživačkog rada, studentskih projekata i poslovnih i organizacijskih sposobnosti.

Sveučilište u Osijeku mora povećati svoju prepoznatljivost, vidljivost i transparentnost svoga rada kroz osmišljenu i jasnu komunikacijsku strategiju. Pri tome, treba jačati komunikacijske kanale i prisutnost Sveučilišta u javnom životu kroz komunikaciju putem tradicionalnih i suvremenih medija, novina i televizije, web stranice Sveučilišta, društvenih mreža, interaktivnih portala, kao i drugim suvremenim komunikacijskim sredstvima.

Sveučilište treba osigurati primjerene uvjete za rad sveučilišnog radija UNIOS, koji u skromnim uvjetima ostvaruje iznimne rezultate. Osim toga potrebno je osigurati pokretanje studentske televizije, kao medijskog servisa koji omogućuje edukaciju i razvoj dodatnih kreativnih sadržaja i promociju Sveučilišta, ali i može biti i dodatni alat u obrazovnom procesu. Ovo je posebno izraženo u okolnostima aktualne pandemije COVID-19, gdje se pokazalo nužno aktivirati sve dodatne mogućnosti obrazovanja i pružanja neophodnih informacija studentima i nastavnicima. Pored toga, profesionalno pripremljeni video-materijali sa studentske televizije mogu se objaviti na Internetu, čime bi se povećala vidljivost Sveučilišta i mogućnost privlačenja novih studenata.

Neke od aktivnosti koje će se poticati, a zasigurno mogu doprinijeti realizaciji zacrtanih strateških odrednica jesu sljedeće:

- uspostava sustava osiguravanja kvalitete u svim djelatnostima Sveučilišta, a osobito jačanje kulture dijaloga i međusobnog uvažavanja među zaposlenicima i studentima, kao i jačanje svijesti o pripadnosti Sveučilištu;
- usmjeravanje istraživačkih kapaciteta Sveučilišta na strateške pravce razvoja u skladu s komparativnim prednostima Istočne Hrvatske, posebno u poljoprivredi, proizvodnji hrane, proizvodnji energije i informacijsko-komunikacijskim tehnologijama;
- kontinuirano i sustavno jačanje digitalizacije, kako u procesu poslovanja i upravljanja visokim učilištima, komunikacijske strategije, tako i u procesu učenja i poučavanja;
- zagovaranje daljnjeg jačanja financiranja visokih učilišta putem programskih ugovora kao jedinog prihvatljivog oblika javnog financiranja koje osigurava transparentnost, autonomno odlučivanje o raspodjeli sredstava te omogućava strateško ulaganje, ali i odgovornost za postignute rezultate;
- ustrojavanje Sveučilišta prema modelu koji osigurava neophodnu specifičnost i funkcionalnost različitih sastavnica, integrirajući funkcije koje daju sinergijski efekt u zajedničkoj suradnji i učinkovitom korištenju zajedničkih resursa;
- jačanje pozicije Sveučilišta kao aktivnog sudionika u stvaranju javnih politika i poduzetničkog okruženja, u suradnji s gospodarstvom, lokalnom i regionalnom samoupravom;
- u suradnji s lokalnom i regionalnom samoupravom strateški profilirati i promovirati Grad Osijek kao studentski grad, u svrhu privlačenja domaćih i stranih studenata;
- jačanje pravnog i provedbenog okvira za sprječavanje korupcije i diskriminacije te redovite edukacije za pomoć u borbi protiv pojava kršenja etičkih načela.

Uspješna provedba strateških odrednica podrazumijeva kontinuirano praćenje izvršenja pojedinih zadataka, aktivnosti i indikatora te po potrebi usklađivanje i revidiranje pojedinih strateških ciljeva. Ispunjavanjem zadanih strateških odrednica ostvarit će se zacrtani misija i vizija Sveučilišta kao vrhunske, međunarodno prepoznate obrazovne, znanstvene i istraživačke institucije.

Studijski programi, studenti i osiguranje kvalitete

Moderno visokoškolsko obrazovanje mora biti usmjereno na studente koji trebaju biti u središtu obrazovnog procesa i predstavljati aktivne partnere i suradnike. Nastavni sadržaji trebaju biti fokusirani na postizanje ishoda učenja, stručnih kompetencija, kao i znanja i vještine koje studenti trebaju steći tijekom obrazovnog procesa.

Kako bi se osigurala usklađenost obrazovnih profila s realnim potrebama tržišta rada potrebno je omogućiti fleksibilizaciju studijskih programa, koji se kroz izborne kolegije i blokove mogu brzo prilagoditi traženim promjenama. Pored toga, neophodno je na tržišnim osnovama, razvijati programe cjeloživotnog obrazovanja koji će osigurati kontinuiranu edukaciju i usklađivanje znanja i vještina završenih studenata i profesionalaca.

Sustav osiguranja kvalitete treba osigurati potporu nastavnicima i suradnicima za postizanje, provjeru i vrjednovanje postignutih ishoda učenja i stručnih kompetencija. Pri tome je nužna uska suradnja s partnerima s tržišta rada kako bi kroz postignuta znanja, vještine i kompetencije osigurali visoku razinu pripremljenosti za tržište rada i lakšu zapošljivost završenih studenata.

Strateški dokumenti i smjernice Europske unije u području obrazovne politike jasno naglašavaju potrebu za sve većom uključenosti studenata u sve društvene aktivnosti. Pri tome je posebno naglašena potreba za jačanje i razvijanje praktičnih vještina studenata, jače i sustavno uključivanje vanjskih dionika u aktivnosti institucije radi jačanja povezanosti s tržištem rada i osiguranja kvalitete, sustavna primjena digitalizacije i uvođenja novih tehnologija u poslovanju i nastavi, kao i jačanje međunarodne suradnje u cilju internacionalizacije sveučilišta³. Za potpunu implementaciju svih mjera i aktivnosti koje vode ostvarenju ovih ciljeva potrebna je sustavna organizacija, strateško promišljanje i plan mjera i aktivnosti koje će kroz određeno razdoblje dovesti do ispunjenja zacrtanih ciljeva.

Sveučilište treba osigurati stalno praćenje zapošljivosti studenata i sustavno voditi brigu o mogućnostima zapošljavanja završenih studenata, povećavati mogućnosti zapošljavanja kroz usklađivanje ishoda učenja, znanja, vještina i kompetencija te poticati pokretanje vlastitih tvrtki i samozapošljavanje. Kako bi se to ostvarilo potrebno je razvijati jače povezivanje s poslodavcima, stvarati uvjete da se kroz suradnju tržišta rada i Sveučilišta

³ [Komunikacija Komisije EU o obnovljenom programu EU-a za visoko obrazovanje, COM\(2017\) 247](#)

i u skladu sa specifičnostima studijskih programa teži usklađivanju teorijskih i praktičnih znanja, kao i vještina u studijskim programima.

Kako bi Sveučilište u Osijeku moglo u potpunosti ostvarivati svoju društvenu ulogu potrebno je daljnje jačanje i razvoj studija u društveno humanističkom području i u području umjetnosti i kulture, pri čemu je ključno jače povezivanje s javnim i privatnim institucijama koje djeluju u području kulture i umjetnosti te poticati razvijanje kreativnih umjetničkih sadržaja, radionica, kao i drugih inicijativa.

Za uspješno djelovanje i napredak Sveučilišta neophodna je kontinuirana i proaktivna uloga studenata. Studenti Sveučilišta u Osijeku su ključni čimbenik razvoja Sveučilišta i trebaju kontinuirano biti uključeni i aktivno participirati u svim sveučilišnim tijelima i aktivnostima.

Sveučilište treba razvijati partnerski odnos sa studentima pri čemu student mora biti u fokusu poučavanja. Trajna odrednica razvoja Sveučilišta mora biti briga o usklađenosti i razvoju studijskih programa u skladu s trenutnim i budućim potrebama tržišta rada. Visoka zapošljivost studenta u regionalnom okruženju osigurat će rast gospodarstva, ostanak stanovništva, jačanje demografske slike te trajne perspektive napretka Sveučilišta.

Izniman angažman naših studenata kroz studentske udruge i organizacije pokazuje kako, i uz zahtjevne nastavne obveze, studenti imaju želju iskazati svoju privrženost instituciji i Sveučilištu i kroz druge izvannastavne aktivnosti. Stoga je potrebno daljnje jačanje i poticanje suradnje sa studentima na svim poljima zajedničkog djelovanja, uključivanje studenata u zajedničke projekte, pružanje financijske i druge potpore studentskim projektima i inicijativama. Upravo su naši završeni studenti najbolji promotori Sveučilišta u budućnosti, pa svako ulaganje Sveučilišta u korektne i kvalitetne odnose sa studentima, te pružanje kvalitetnih znanja istima, ima i dugoročne pozitivne učinke na ugled Sveučilišta.

Imajući u vidu demografska kretanja, Sveučilište treba sustavno stvarati uvjete za privlačenje kvalitetnih studenata, pri čemu u suradnji s Gradom Osijekom treba isticati i promovirati strateške i komparativne prednosti Osijeka kao grada poželjnog za život, grada bogate kulture i tradicije, multikulturalnosti, zabavnih, kulturnih i sportskih sadržaja kao i brojnim drugim prednostima koje mogu privući studente u Osijek.

Kako bi se strateški unaprijedio nastavni proces i podigla kvaliteta obrazovanja potrebno je sustavno poduzimati sljedeće mjere i aktivnosti:

- na temelju sustavne analize visokoškolskog obrazovanja na Sveučilištu pristupit će se unaprjeđenju obrazovne djelatnosti Sveučilišta;
- unaprjeđivat će se kultura kvalitete na svim razinama obrazovanja, vodeći računa o ostvarenim ishodima učenja;
- jačat će se i unaprjeđivati mentorski sustav vođenja studenata i kontinuirano usklađivati studijske programe s kompetencijama koje se trenutno traže na tržištu rada, kao i uvoditi kompetencije koje će biti potrebne u budućnosti;
- usklađivat će se nastavne aktivnosti temeljene na rješavanju problema s ciljem poticanja inovativnosti, kreativnosti i timskog rada;
- jačat će se i poticati novi oblici učenja i prijenosa znanja, prije svega e-učenja, kao i mogućnosti akreditiranja programa učenja na daljinu (posebno u kontekstu aktualne pandemije COVID 19);
- kako bi se poboljšala kvaliteta nastave i nastavnog procesa, putem studentskih anketa sustavno će se pratiti i vrjednovati rezultati obrazovnog procesa;
- poduzimat će se mjere za sustavno poboljšanje kvalitete studentskog iskustva - od same prijave i upisa na fakultet, preko predavanja, ispita i diplome do zapošljavanja i daljnjeg cjeloživotnog obrazovanja;
- jačat će se rad Službe za profesionalno savjetovanje studenata i izraditi baza podataka studenata i poslodavaca te omogućiti njihovo lakše povezivanje;
- jačat će se i proširivati suradnja s partnerskim institucijama iz javnog sektora i gospodarstva radi osiguranja trajne poveznice u obrazovanju studenata, znanstvenom i stručnom radu;
- sustavno će se uvoditi i provoditi programi cjeloživotnog obrazovanja, u suradnji s gospodarstvom, jedinicama lokalne i regionalne samouprave i Zavodom za zapošljavanje;
- poticat će se pokretanje kratkih programa i radionica, koje bi brzo i jednostavno studentima omogućile stjecanje novih aktualnih znanja, potrebnih na tržištu rada;
- poticat će se međunarodna suradnja kroz uključivanje inozemnih nastavnika i znanstvenika u nastavu, projektne aktivnosti i sl., korištenjem nacionalnih sredstava i sredstava EU fondova;



- poticati će se pokretanje studijskih programa na engleskom jeziku, koji će biti prepoznati u regionalnom i širem međunarodnom okruženju i biti temelj za privlačenje stranih studenata;
- sustavno će se podržavati razvoj i rast visokoškolskih institucija u Istočnoj Hrvatskoj kako bi se pružila mogućnost mladim naraštajima da se obrazuju, zaposle i osnuju obitelj, čime se stječu i pretpostavke za demografski oporavak ovog dijela Hrvatske;

Kontinuirano i sustavno provođenje zadanih aktivnosti omogućit će postizanje visokih standarda sustava visoke naobrazbe na Sveučilištu. Rezultat svega će biti veća prepoznatljivost Sveučilišta u regionalnom i širem međunarodnom okruženju, aktivnosti promidžbe rezultirat će povećanom vidljivošću, aktualizirani studijski programi u suradnji s partnerima iz gospodarstva i javnog sektora osigurat će prijenos potrebnih znanja i povećane kompetencije studenata, a rezultat će biti veća kvaliteta i lakša zapošljivost naših studenata.

Znanost, istraživanje i umjetnički rad

Sveučilište je trajni rasadnik novih ideja i pokretač promjena u društvu. Sukladno tome, Sveučilište treba kontinuirano jačati istraživačku i znanstvenu izvrsnost, razvijati inovativnost, afirmirati kulturu zaštite intelektualnog vlasništva te sustavno poticati transfer tehnologije od Sveučilišta prema gospodarstvu. Pored toga, iznimno je važno ne ograničavati istraživački duh i znatiželju istraživača, rezultati čijih istraživanja će možda tek dugoročno biti primjenjivi u različitim područjima. Svakako, pri tome treba voditi računa o specifičnostima različitih znanstvenih i umjetničkih područja, mogućnostima suradnje na zajedničkim projektima kao i jačanju interdisciplinarnosti i transdisciplinarnosti.

Znanstveno-istraživačka djelatnost preduvjet je i kvalitetne sveučilišne nastave te je njeno stalno unaprjeđivanje jedan od primarnih zadataka svakog sveučilišta. Pored toga, znanstvena istraživanja su temelj razvoja cjelokupne društvene zajednice.

Sveučilište treba trajno pružati potporu uspostavi i jačanju znanstveno-istraživačkih centara, centara izvrsnosti i centara kompetencija. Sveučilište treba postati strateški centar razvoja i umrežavanja koje se ostvaruje kroz strateška partnerstva s istraživačkim, akademskim, gospodarskim i društvenim institucijama u Hrvatskoj i inozemstvu radi suradnje na zajedničkim projektima, razmjene znanja i ideja, razvoja inovativnosti, povećanja znanstvene produktivnosti, vidljivosti rezultata istraživanja, transfera tehnologije i znanja, kao i osiguranja izvora sredstava za znanstvena istraživanja.

Važna uloga Sveučilišta je, kroz sustav mjera za usklađeno financiranje, stvaranje uvjeta za jačanje ljudskih potencijala za istraživanje i razvoj, stvaranje kompetitivnog istraživačkog okruženja za znanstveni rad te poticanje dolaska međunarodno afirmiranih istraživača. Kako su trenutna ulaganja u znanost i visoko obrazovanje u RH daleko ispod prosjeka EU, potrebno je jače utjecati na javne politike i na unaprjeđenje javnog sustava financiranja istraživanja u znanosti i umjetnosti. Osim toga potrebno je, i kroz javne politike i kroz politiku Sveučilišta, jače poticati nedovoljno iskorištene mogućnosti ulaganja poslovnog i društvenog sektora u istraživanje i razvoj.

Kako bi se osiguralo učinkovito financiranje iz fondova EU važno je definirati prioritete i pravce istraživanja na razini pojedinih sastavnica kao i na razini Sveučilišta, koji će dugoročno omogućiti razvojno održiva istraživanja, usklađena sa strateškim potrebama gospodarstva i društvene zajednice.

Osim poticanja prijava na vanjske izvore financiranja istraživanja potrebno je jačati znanstvene kapacitete i kroz sveučilišne projekte i programe. Sveučilište treba osigurati snažniju podršku projektima s komercijalnim potencijalom, gdje bi se kroz provjeru inovativnog koncepta osigurali preduvjeti za razvoj novih proizvoda, rješenja i usluga te poticalo osnivanje spin-off i spin-out tvrtki.

Sukladno Lisabonskoj agendi i Europe 2020, inovacijski sustav razvija se u interakciji tri ključna elementa istraživačkog trokuta: znanstvenih istraživanja (stvaranje znanja), inovacija (primjene znanja) i obrazovanja (diseminacije znanja)⁴. Uspješnost ovakvog koncepta se vidi na brojnim uspješnim primjerima iz kojih je vidljivo kako su upravo sveučilište i akademska zajednica najbolje mjesto za razvoj novih, na znanju i istraživanjima utemeljenih tvrtki i da upravo takva poduzetna sveučilišta mogu ostvariti nemjerljiv utjecaj na ukupni razvoj svake države. Na ovaj način, uspješnom implementacijom ključnih elemenata istraživačkog trokuta moguće je osigurati da se generirana znanja primjenjuju ondje gdje nastaju, što omogućuje veću dodanu vrijednost, akumulaciju kapitala i povećavaju produktivnost države. Znanstveni utjecaj je moguće značajno ojačati i kroz jaču međunarodnu znanstveno istraživačku suradnju s etabliranim institucijama u području visoko produktivnih tehnologija.

Kao nastavak i unaprjeđenje dosadašnjih aktivnosti i strateških odrednica Sveučilišta u području znanosti i istraživanja, prijenosu znanja i tehnologije te umjetničkom radu u sljedećem razdoblju potrebno je provoditi sljedeće aktivnosti:

- poticati će se objavljivanje znanstvenih radova u uglednim međunarodnim znanstvenim časopisima koji su indeksirani u priznatim bazama podataka;
- poticati će se prijave kompetitivnih znanstvenih projekata te osiguranje institucijske podrške za prijavu i provedbu projekata;
- poticati će se međuinstitucijska suradnja te povećanje vidljivosti znanstvenog rada istraživačkih grupa;
- poticati će se organizacija međunarodnih znanstvenih skupova, radionica i sličnih aktivnosti;
- poticati će se znanstveno-istraživački, umjetnički i razvojni projekti u suradnji s gospodarstvom, javnim sektorom, lokalnom i regionalnom samoupravom;

⁴ [Presidency conclusions, Lisbon European Council, 2000](#)

- posebno će se poticati projekti u području umjetnosti i kulture, koji jačaju prepoznatljivost Sveučilišta;
- poticat će se i sustavno pratiti prijenos znanja i tehnologija, komercijalizacija rezultata istraživanja i zaštita intelektualnog vlasništva, kao i otvaranje spin-off i spin-out poduzeća;
- poticat će se prijava patenata i osiguranje potrebnih financijskih sredstava za registraciju patenata;
- sustavno će se povećavati broj znanstvenika i istraživača i jačati njihove kompetencije, zapošljavanjem na znanstveno-istraživačkim projektima i kroz razvojna radna mjesta;
- istraživačke grupe, znanstvena oprema i materijalni resursi u temeljnim istraživanjima formirat će se na Odjelima Sveučilišta, koji djeluju u području prirodnih znanosti;
- poticat će se studenti za primjenu njihovih inovativnih ideja kroz izradu prototipova, kao i za aktivno povezivanje s potencijalnim industrijskim partnerima;
- uvest će se sustav nagrađivanja znanstvenika-inovatora i studenata-inovatora;
- omogućit će se podrška za komercijalizaciju inovativnih projekata znanstvenika i studenata;
- jačat će se resursi Tehnologijsko-razvojnog centra, koji treba ojačati vezu akademske i poslovne zajednice;
- u suradnji s lokalnom i regionalnom samoupravom potrebno je jačati suradnju u realizaciji kulturnih i umjetničkih projekata od strateške važnosti za grad Osijek i Istočnu Hrvatsku;
- sustavno će se poboljšavati znanstveno-istraživačka infrastruktura i podizanje kvalitete upravljanja resursima, kao i administrativna podrška;

Potrebno je uložiti značajne napore u, prije svega, povećanje kvalitete objavljenih publikacija, jačanje istraživačkog potencijala na Sveučilištu, trajno ulaganje u usavršavanje znanstvenika i umjetnika (izrada doktorskih disertacija i postdoktorsko usavršavanje na priznatim svjetskim institucijama) te jačanje međunarodne suradnje i jače povezivanje sa svjetski priznatim znanstveno-istraživačkim institucijama, kao i sustavno jačanje podrške transferu znanja i tehnologije sa Sveučilišta.

Internacionalizacija Sveučilišta

Sveučilište u Osijeku razvija dugogodišnju suradnju s drugim sveučilištima i znanstveno-istraživačkim institucijama u zemlji i inozemstvu. Suradnja se odvija kroz zajedničke projekte, odlaznu i dolaznu mobilnost studenata, nastavnog i nenastavnog osoblja kroz istraživačke, nastavne i stručne aktivnosti. Između ostalog, aktivno se provodi razmjena i gostovanje nastavnika, znanstveno usavršavanje istraživača, istraživanje u sklopu izrade doktorskih disertacija, diplomskih i završnih radova, obavljanje studentske prakse, pohađanje jezičnih tečajeva, istraživanje na projektima, te druge aktivnosti.

U okviru međunarodne i međusveučilišne suradnje osječko Sveučilište je potpisalo ugovore s brojnim visokoškolskim i znanstvenim institucijama iz Europe i svijeta. Daljnja internacionalizacija podrazumijeva značajnije uključivanje u europsko istraživačko područje, što se kontinuirano ostvaruje kroz program mobilnosti te prekograničnu i regionalnu suradnju kao i suradnju s partnerskim službama veleposlanstava u Republici Hrvatskoj i inozemstvu. Mobilnost na Sveučilištu se ostvaruje kroz Erasmus+ program, EuroWeb+ program, program Europskog socijalnog fonda kao i mrežu mobilnosti (CEEPUS, Jean Monnet i dr.). Kako bi se povećala dolazna mobilnost na našem Sveučilištu potrebno je pružiti sustavnu podršku sastavnicama koje uvode programe ili dijelove programa na engleskom jeziku. Jedan od načina za povećanje međunarodne prepoznatljivosti Sveučilišta je priprema i provedba združenih diplomskih i doktorskih studija (joint degree, double degree) zajedno s partnerima sa stranih sveučilišta. Na ovaj način bi se ostvarile pretpostavke za privlačenje stranih studenta i nastavnika te bi se podigla kvaliteta znanstvenoistraživačkog rada, znanstvena izvrsnost i međunarodna prepoznatljivost našeg Sveučilišta.

Na planu internacionalizacije Sveučilišta i međunarodne suradnje poticati će se:

- širenje i jačanje međunarodne mreže suradničkih institucija i međunarodne prepoznatljivosti istraživačkih grupa;
- produblјivanje aktivnosti s međunarodnim partnerskim institucijama u Europi i svijetu (zajednički projekti, mobilnost znanstvenika u cilju istraživanja, održavanja nastave, zajedničko objavljivanje radova...);
- povećanje međunarodne vidljivosti kroz aktivno sudjelovanje u Erasmus+ programu te u europskim istraživačkim programima i projektima;



- jače uključivanje inozemnih nastavnika i znanstvenika u nastavu, projektne aktivnosti i sl., korištenjem nacionalnih sredstava i sredstava EU fondova;
- poticat će se pokretanje studijskih programa na stranim jezicima, što je temelj za privlačenje stranih studenata i povećanje međunarodne vidljivosti i prepoznatljivosti Sveučilišta, kao i u svrhu privlačenja novih tvrtki i investitora u Osijek;
- poticat će se studentska događanja koja su međunarodnog karaktera, primjerice studentske konferencije u organizaciji Studentskog zbora, po uzoru na konferencije u organizaciji međunarodnih studentskih organizacija.

Razvoj ljudskih kapaciteta na Sveučilištu

Sveučilište mora razvijati i njegovati ljudske resurse, kao najveću vrijednost, osiguravajući ravnopravnost, uzajamno uvažavanje, jačanje privrženosti Sveučilištu i akademskoj zajednici, kako bismo postigli visoku motiviranost za zajednički rad na dobrobit Sveučilišta i cijele društvene zajednice.

Ljudski resursi predstavljaju temelj za svaku uspješnu realizaciju projekta ili poduhvata. Upravo radi toga je neophodno njegovati zadovoljstvo zaposlenika, razvijati poticajno okruženje kao i vrijednosti međusobnog uvažavanja i solidarnosti, koje su temelj „dobre“ i „zdrave“ institucije. Zadovoljni i motivirani zaposlenici - nastavnici, istraživači i administrativno i tehničko osoblje, stručne službe stvaraju poticajno razvojno okruženje, poželjno za rad i studiranje.

Kako bi osigurao međunarodnu izgrađenost i prepoznatljivost svojih znanstvenika, Sveučilište će poticati mobilnost nastavnika kroz pohađanje poslijediplomskih studijskih programa i studijske boravke u svrhu jačanja istraživačkih potencijala pojedinaca i institucija. Jačanjem istraživačkih potencijala i međunarodne prepoznatljivosti naših istraživača ostvaruju se preduvjeti za jaču međunarodnu suradnju i lakše uključivanje u europski i svjetski prostor visokog obrazovanja.

Kako se, uslijed kontinuiranog razvoja, potrebe Sveučilišta kontinuirano povećavaju nužno je i povećavati administrativno-stručnu podršku u postojećim uredima, ali i kroz ustrojavanje novih ureda koji će doprinijeti daljnjem razvoju djelatnosti Sveučilišta. Pri tome je neophodno nastaviti sa sustavnom digitalizacijom poslovanja te edukacijom i usavršavanjem svih zaposlenika Sveučilišta.

Zaposlenici Sveučilišta moraju imati mogućnost kontinuiranog usavršavanja i napredovanja u sustavu visokoškolskog obrazovanja. Administrativnom i tehničkom osoblju potrebno je omogućiti razvoj i usavršavanje kompetencija u područjima u kojima rade, pri čemu treba koristiti i programe razmjene unutar projekata EU.

Zapošljavanje mladih istraživača osigurava kvalitetu u dugom vremenskom razdoblju te vlastitu znanstvenu, nastavnu i stručnu reprodukciju. Pri tome treba sustavno planirati i stvarati uvjete za njihovo napredovanje. Napredovanje nastavnika i suradnika treba temeljiti na transparentnom praćenju i ocjenjivanju rezultata te promicati sustavnim planiranjem radnih mjesta u skladu sa stvarnim trenutnim i budućim strateškim potrebama Sveučilišta.



Za daljnji razvoj potrebno je na nacionalnoj razini osigurati razvojna radna mjesta za strateške projekte Sveučilišta, postojeća i nova prosperitetna područja širenja znanstveno/umjetničke, nastavne i istraživačke djelatnosti. Pored toga, potrebno je poticati izvrsnost i najboljim studentima omogućiti zapošljavanje na Sveučilištu, a najboljim i svjetski priznatim znanstvenicima i nastavnicima, na temelju transparentnih kriterija, omogućiti ubrzano napredovanje.

Posebnu brigu treba posvetiti istaknutim nastavnicima i znanstvenicima Sveučilišta u Osijeku, koji su dali nemjerljiv doprinos razvoju Sveučilišta. Na prijedlog Odsjeka/Zavoda/Vijeća institucije potrebno je istaknutim pojedincima osigurati mogućnost nastavka djelovanja na Sveučilištu i nakon umirovljenja, posebice ako su voditelji ili suradnici na projektima, unutar postojećih zakonskih i normativnih okvira. Kroz nastavak djelovanja istaknutih pojedinaca možemo ostvariti dodatnu kvalitetu našeg Sveučilišta, posebice na poslijediplomskim studijima, kao i na znanstveno-istraživačkim, umjetničkim i stručnim projektima.

Prostorni razvoj i infrastruktura

U proteklom razdoblju naše Sveučilište je ostvarilo značajan razvoj prostornih, ali i znanstvenih i istraživačkih kapaciteta, posebice u sveučilišnom kampusu. Zasluge za ovakav razvoj pripadaju sadašnjoj, ali i bivšim upravama Sveučilišta i sastavnica koje su sudjelovale u ovim aktivnostima. Pored toga, naše Sveučilište je u visokoj fazi pripremljenosti za određeni broj strateških projekata za financiranje iz EU fondova.

Onaj dio koji nije u dovoljnoj mjeri iskorišten, a postoje veliki i realni kapaciteti, jesu projekti financirani putem fondova EU, koje sastavnice mogu u daleko većoj mjeri koristiti. Kako bi se poboljšala iskorištenost navedenih izvora financiranja potrebno je omogućiti jače korištenje administrativnih kapaciteta, osobito službi koje svojim kompetencijama i iskustvom mogu biti značajnije uključene u pripremu i provedbu projekata iz EU fondova. Sve sastavnice Sveučilišta trebaju imati mogućnost korištenja resursa, kompetencija i znanja za pristup EU izvorima financiranja.

Ovdje je bitno naglasiti kako je potrebno napraviti značajan strateški iskorak kako bi se osigurala provedba novih i započetih projekata, a za koje bi se trebala osigurati sredstva za daljnju izgradnju kampusa. Pored toga potrebno je osigurati i nastavak funkcioniranja i unaprjeđenje prostornih kapaciteta sastavnica koje će nastaviti djelovati na trenutačnim lokacijama. Pristup sredstvima iz fondova Europske unije treba projektno biti usklađen sa europskim i nacionalnim strateškim ciljevima te specifičnostima poziva i natječaja te uz kvalitetnu pripremu i jasnu argumentaciju osigurati podršku lokalne i regionalne samouprave, kao i nacionalnu podršku od strane ugovornih i provedbenih tijela, a što treba biti temeljni financijski model za daljnji razvoj i izgradnju Sveučilišta. Ovdje će svakako trebati osigurati široku podršku radi kvalitetnog pristupa financijskim sredstvima iz Europskih fondova (prvenstveno Europskog fonda za regionalni razvoj, Kohezijskog fonda i Europskog socijalnog fonda te Fonda za oporavak i otpornost).

Za ostvarivanje ciljeva internacionalizacije Sveučilišta, međunarodne prepoznatljivosti i konkurentnosti, potrebno je nastaviti s izgradnjom sveučilišne infrastrukture, što podrazumijeva sljedeće:

- nastavak izgradnje Sveučilišne knjižnice i multimedijskog centra;
- izgradnja novih znanstveno-istraživačkih i nastavnih kapaciteta u prostoru kampusa (Prehrambeno tehnološki fakultet, Fakultet elektrotehnike,

računarstva i informacijskih tehnologija, Pravni fakultet, Medicinski fakultet, Fakultet za dentalnu medicinu i zdravstvo, Ekonomski fakultet, Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti...);

- izgradnja kazališno-scenskog prostora za kulturno-umjetničke sadržaje i projekte;
- izgradnji vanjskih sportskih terena u prostoru kampusa;
- izgradnja i opremanje polivalentne sportske dvorane;
- dovršetak izgradnje i opremanja prostora u okviru projekta financiranog od strane Europskog fonda za regionalni razvoj „Hrvatski znanstveni i obrazovni oblak“ (HR-ZOO), koji će osigurati mrežnu povezanost sustava znanosti i obrazovanja, integraciju u Europski istraživački prostor (ERA) i Europski visokoobrazovni prostor (EHEA);
- u suradnji s Gradom Osijekom urediti prostor i infrastrukturu kako bi kampus postao „novi centar“ Grada, s kulturnim, zabavnim i drugim sadržajima koji će obogatiti studentski život i iskustvo te privući nove studente u Osijek.

Ostvarenjem zacrtanih ciljeva prostornog razvoja i infrastrukture Sveučilište će dobiti primjerene uvjete za daljnji rast i razvoj u svim područjima djelatnosti i ostvarivanje svoje vizije i misije.

Zaključno

Poštovani članovi Senata Sveučilišta u Osijeku, u svom programu rada rektora 2021-2025. izložio sam viđenje trenutnog stanja i budućih razvojnih odrednica našeg Sveučilišta, kao uspješne i prepoznatljive institucije visokog obrazovanja, znanosti i istraživanja.

Program rada rektora prikazuje glavne ciljeve i aktivnosti za podizanje kvalitete i prepoznatljivosti našeg Sveučilišta, što uključuje promicanje transparentne i razvojne obrazovne i znanstvene politike te jačanje uloge Sveučilišta u gospodarskom i javnom sektoru. U svakom strateškom pravcu pokušao sam povezati prijedloge iz programa rada koji se oslanjaju na sveučilišne, nacionalne i europske strateške smjernice.

Aktivna participacija akademske zajednice i Sveučilišta u strategijama razvoja dugoročno osigurava međunarodnu i nacionalnu prepoznatljivost Sveučilišta, kao i razvoj uvjeta i stvaranje prilika za privlačenje studenata, znanstvenika, gospodarskih partnera, projekata i stabilnog sustava financiranja.

Naš zajednički zadatak je daljnje unaprjeđenje uvjeta rada, studiranja, istraživanja i razvoja i svih drugih komponenti koje će trajno osigurati poziciju našeg Sveučilišta u regionalnom, nacionalnom, ali i u širem europskom i svjetskom prostoru visokog obrazovanja.

Kako bismo ostvarili zacrtane ciljeve programa, još bolju zapošljivost studenata te prepoznatljivost Sveučilišta potrebno je optimalno iskoristiti sve raspoložive resurse, podići razinu svijesti i motiviranosti zaposlenika svake sastavnice Sveučilišta. Sveučilište je jako i kvalitetno koliko su kvalitetne njegove sastavnice. Sastavnice Sveučilišta trebaju biti pokretači razvojnih strategija koje se usklađuju i funkcionalno integriraju na razini Sveučilišta, a trebaju osigurati profesionalizaciju i povećanje učinkovitosti rada službi Sveučilišta i objedinjavanje svih resursa Sveučilišta za potrebe sastavnica. Rad uprave Sveučilišta treba biti timski, transparentan i otvoren za prijedloge, sugestije i potporu pri čemu moraju jasno biti definirane ovlasti i odgovornosti za usklađeno izvršavanje dogovorenih aktivnosti.

Sveučilište je vrlo složen sustav i za uspješno upravljanje potrebne su brojne organizacijske i upravljačke kompetencije, znanja i vještine, ali isto tako i kultura dijaloga i međusobnog uvažavanja. U realizaciju Programa rektora spreman sam uložiti svo svoje znanje i iskustvo koje sam stekao u različitim područjima i na različitim razinama upravljanja na Sveučilištu u Osijeku.



Za uspješno obavljanje rektorske dužnosti najvažnije pretpostavke su konstruktivna suradnja između sastavnica i Sveučilišta, realni optimizam i spremnost na kompromis. Vjerujem kako u ovakvom ozračju možemo postići maksimalni prosperitet i dobrobit za naše Sveučilište i cjelokupnu društvenu zajednicu.

Prof.dr.sc. Drago Žagar